

Service Design

Úvod

Service Design je disciplína zaměřená na plánování a organizaci lidí, infrastruktury, komunikace a materiálních komponent služby s cílem zlepšit její kvalitu a interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníky. Service Design pracuje s celostním pohledem na službu a orchestruje všechny touchpointy (kontaktní body), kterými zákazník prochází.

Na rozdíl od designu produktů, který se zaměřuje na hmatatelné objekty, Service Design se zabývá **zkušenostmi v čase a komplexními systémy interakcí** mezi lidmi, procesy a technologiemi. Služba je často neviditelná, ale její design má zásadní dopad na spokojenost zákazníků i efektivitu organizace.

Charakteristiky služeb

Služby mají specifické vlastnosti, které je odlišují od produktů a vyžadují jiný přístup k designu:

IHIP framework

- **Intangibility (Nehmotnost)** - služby nelze vidět, chutnat ani uchopit před nákupem
- **Heterogeneity (Heterogenita)** - každé poskytnutí služby je mírně odlišné
- **Inseparability (Neoddělitelnost)** - služby jsou často produkovány a konzumovány současně
- **Perishability (Pomíjivost)** - služby nelze skladovat pro pozdější použití

Další klíčové charakteristiky

- **Ko-kreace** - zákazník je aktivním účastníkem vytváření hodnoty služby
- **Důkazy služby** - hmotné prvky, které reprezentují nehmotnou službu
- **Serviscape** - fyzické prostředí, ve kterém je služba poskytována
- **Moments of truth** - kritické okamžiky interakce mezi zákazníkem a službou

Historie a vývoj

Kořeny v service management

- **60.-70. léta** - vývoj service marketingu (Lynn Shostack, Christian Grönroos)
- **1984** - Lynn Shostack publikuje „Designing Services That Deliver“, pionýrský článek o service blueprinting
- **80.-90. léta** - Total Quality Management a zaměření na zákaznickou zkušenost

Vznik Service Design jako disciplíny

- **1991** - Michael Erlhoff používá termín „Service Design“ na Köln International School of Design
- **Počátek 21. století** - Service Design se etabluje jako samostatná disciplína
- **2004** - založení ServiceDesign Network (SDN) Birgit Mager
- **2008** - první kniha „This is Service Design Thinking“ od Marca Stickdorna

Současnost

Service Design je dnes uznávaná disciplína s globální komunitou praktiků, akademických programů a konzultačních agentur. Roste význam Service Design v digitální transformaci, veřejném sektoru a healthcare.

Principy Service Design

Service Design Network definuje pět klíčových principů:

1. Human-Centered (Zaměření na člověka)

Služby by měly být navrženy z perspektivy všech lidí, kteří s nimi přicházejí do kontaktu - zákazníků, zaměstnanců, partnerů. Design zohledňuje jejich potřeby, motivace a emoce.

2. Co-creative (Spoluvytváření)

Všechny relevantní stakeholdery by měly být zapojeni do designového procesu. To zahrnuje zákazníky, zaměstnance, management i další účastníky služby. Ko-kreace vede k lepšímu porozumění a vlastnictví řešení.

3. Sequencing (Sekvenční)

Služba by měla být vizualizována a orchestrována jako sekvence vzájemně propojených akcí a interakcí. Service Design pracuje s časovou dimenzí zákaznické cesty (customer journey).

Klíčové aspekty:

- Pre-service období (před službou)
- Service encounter (samotná služba)
- Post-service období (po službě)
- Návaznost a konzistence mezi fázemi

4. Evidencing (Zviditelnění)

Nehmotné služby by měly být vizualizovány pomocí fyzických artefaktů a důkazů. To pomáhá

zákazníkům pochopit hodnotu služby a vytvářet správná očekávání.

Formy evidencing:

- Fyzické prostředí (interiéry, signage)
- Komunikační materiály (weby, letáky)
- Produkty spojené se službou (karty, obaly)
- Interakce se zaměstnanci

5. Holistic (Holistické)

Service Design bere v úvahu celý ekosystém služby, včetně frontstage (viditelné pro zákazníka) i backstage (skryté procesy). Musí adresovat:

- Customer experience (zákaznická zkušenost)
- Employee experience (zkušenost zaměstnanců)
- Business value (byznys hodnota)
- Sustainability (udržitelnost)

Proces Service Design

Service Design proces je iterativní a využívá přístupy z Design Thinking. Typický proces zahrnuje:

1. Exploration (Průzkum)

Fáze zaměřená na porozumění kontextu, uživatelům a současnému stavu služby.

Aktivity:

- **Stakeholder research** - identifikace a analýza všech zainteresovaných stran
- **Contextual research** - etnografický výzkum, pozorování, shadowing
- **User interviews** - hloubkové rozhovory se zákazníky a zaměstnanci
- **Service safari** - osobní vyzkoušení služby
- **Desktop research** - analýza dat, benchmarking, best practices
- **Expert interviews** - rozhovory s odborníky z oboru

Výstupy:

- Personas (zákaznické profily)
- Stakeholder maps (mapy zainteresovaných stran)
- Current state customer journey maps
- Context maps
- Insights a opportunity areas

2. Creation (Tvorba)

Generování nápadů a konceptů nových nebo vylepšených služeb.

Activity:

- **Co-creation workshops** - společné workshopy se stakeholdery
- **Ideation sessions** - brainstorming, brainwriting, crazy 8s
- **Service concepts** - high-level nápady služeb
- **Storyboarding** - vizualizace služby v čase
- **Customer journey mapping** - návrh budoucí zákaznické cesty

Výstupy:

- Service concepts (koncepty služeb)
- Future state customer journey maps
- Experience principles
- Service ideas a opportunities

3. Reflection (Reflexe)

Testování a validace konceptů s uživateli a stakeholdery.

Activity:

- **Prototyping** - desktop walkthrough, service staging, pilot
- **Service prototypes** - simulace služby v různých úrovních věrnosti
- **User testing** - testování s reálnými uživateli
- **Stakeholder feedback** - získání zpětné vazby od zainteresovaných stran
- **Business case** - vyhodnocení proveditelnosti a hodnoty

Výstupy:

- Validated concepts
- Refined journey maps
- Service blueprints
- Implementation roadmap
- Business case

4. Implementation (Implementace)

Uvedení služby do provozu a zajištění její kontinuální kvality.

Activity:

- **Service blueprinting** - detailní mapování frontstage a backstage
- **Pilot testing** - omezené uvedení služby
- **Training** - školení zaměstnanců
- **Communication** - interní a externí komunikace
- **Launch** - plné spuštění služby
- **Monitoring** - sledování metrik a KPI

Výstupy:

- Detailed service blueprints
- Training materials
- Standard operating procedures
- Communication plans
- Measurement frameworks

Metody a nástroje Service Design

Research metody

Stakeholder Maps

Vizualizace všech lidí, organizací a systémů, které mají vztah ke službě.

Typy:

- Onion diagram - koncentrické kruhy podle blízkosti ke službě
- Network maps - vztahy a toky mezi stakeholdery
- Power/interest matrix - kategorizace podle vlivu a zájmu

Service Safari

Osobní zkušenost s vlastní službou nebo službou konkurence jako zákazník.

Proces:

- Připravit scénář a to, co sledovat
- Projít celou zákaznickou cestu
- Dokumentovat zkušenosti (foto, video, poznámky)
- Reflektovat a identifikovat insights
- Sdílet nálezy s týmem

Shadowing

Sledování skutečného uživatele při používání služby v jeho přirozeném prostředí.

Klíčové aspekty:

- Minimální interference
- Pozorování chování, ne jen poslouchání toho, co říkají
- Zachycení kontextu a prostředí
- Follow-up rozhovory pro objasnění

Design a visualization nástroje

Customer Journey Map

Vizualizace zkušenosti zákazníka v čase při interakci se službou.

Komponenty:

- **Fáze** - časové úseky cesty (awareness, consideration, purchase, usage, loyalty)
- **Touchpointy** - kontaktní body se službou (web, pobočka, call centrum)
- **Customer actions** - co zákazník dělá
- **Thoughts & feelings** - emoční stav zákazníka
- **Pain points** - frustrace a problémy
- **Opportunities** - příležitosti ke zlepšení
- **Channels** - kanály interakce

Typy:

- Current state (současný stav)
- Future state (budoucí vize)
- Day in the life (den v životě)

Service Blueprint

Detailní operační diagram služby zobrazující frontstage i backstage procesy.

Vrstvy (odshora dolů):

- **Physical evidence** - hmatatelné důkazy služby
- **Customer actions** - co dělá zákazník
- **Line of interaction** - hranice mezi zákazníkem a službou
- **Frontstage actions** - viditelné akce zaměstnanců
- **Line of visibility** - hranice viditelnosti
- **Backstage actions** - skryté akce zaměstnanců
- **Line of internal interaction** - hranice organizace
- **Support processes** - podpůrné systémy a procesy

Účel:

- Identifikace fail points (míst možného selhání)
- Optimalizace procesů
- Alignment mezi frontstage a backstage
- Komunikace komplexní služby

Personas

Fiktivní reprezentace typických zákazníků založená na výzkumu.

Obsah:

- Demographics (věk, pohlaví, vzdělání, zaměstnání)
- Goals a motivations (cíle a motivace)
- Behaviors a patterns (chování a vzorce)
- Pain points a frustrations (bolestivá místa)
- Quotes (citáty z výzkumu)
- Technology usage (používání technologií)

Typy:

- Customer personas
- Employee personas
- Stakeholder personas

Storyboards

Vizuální příběh zachycující službu v akci, podobně jako filmový storyboard.

Formát:

- Sekvence panelů (6-12)
- Každý panel = moment v čase
- Kombinace ilustrací a textu
- Zachycení kontextu, emocí, interakcí

Účel:

- Komunikace service concept
- Vytvoření empatie se zákazníkem
- Testování nápadu před prototypováním

Prototyping metody

Desktop Walkthrough

Simulace služby pomocí papírových nebo digitálních prototypů na stole.

Proces:

- Vytvoření low-fidelity reprezentace touchpointů
- „Prošlápnutí“ zákaznické cesty
- Rolování různých aktérů služby
- Rychlé iterace na základě zpětné vazby

Service Staging

Fyzické předvedení služby v reálném nebo simulovaném prostředí.

Formy:

- **Service walkthroughs** - prošliapnutí služby s stakeholdery
- **Role playing** - hraní rolí zákazníků a zaměstnanců
- **Service theater** - divadelní představení služby
- **Experience prototyping** - vytvoření fyzické zkušenosti

Pilot Services

Omezené uvedení skutečné služby pro testování před plným spuštěním.

Typy:

- **Alpha testing** - interní testování s zaměstnanci
- **Beta testing** - testování s vybranou skupinou zákazníků
- **Soft launch** - omezené geografické nebo segmentové uvedení
- **MVP (Minimum Viable Product)** - základní verze služby

Bodystorming

Fyzická improvizace a předvádění služby v reálném nebo simulovaném prostoru.

Proces:

- Příprava prostoru a props
- Definice scénáře
- Improvizace a hraní služby
- Pozorování a dokumentace
- Diskuse a iterace

Aplikace Service Design

Retail a hospitality

- **Zážitkové maloobchodní koncepty** - Apple Store, Nike Town
- **Hotelové služby** - check-in/out procesy, concierge služby
- **Restaurační zkušenosti** - od rezervace po platbu
- **Personalizace** - loyalty programy, doporučení

Příklady:

- Redesign Starbucks zkušenosti - od objednání po převzetí

- Amazon Go - eliminace check-out procesu
- Airbnb - end-to-end guest a host experience

Healthcare

- **Patient journeys** - od symptomů po follow-up
- **Klinické procesy** - optimalizace toku pacientů
- **Preventivní služby** - screening programy, wellness
- **Digitální zdraví** - telemedicína, health apps

Příklady:

- Mayo Clinic - patient-centered care redesign
- NHS Digital - online konzultace a booking
- Kaiser Permanente - integrovaná péče

Financial services

- **Onboarding** - otevření účtu, KYC procesy
- **Branch experience** - redesign poboček
- **Digital banking** - mobilní a online služby
- **Advisory services** - finanční poradenství

Příklady:

- ING - self-service kiosky
- Revolut - digital-first banking
- Bank of America - virtual assistant Erica

Public sector

- **Citizen services** - úřední procesy, registry
- **Social services** - welfare, unemployment services
- **Transportation** - veřejná doprava
- **Education** - školské služby

Příklady:

- Gov.uk - digitalizace vládních služeb
- Danish Design Centre - veřejné inovace
- NYC 311 - jednotný přístup k městským službám

B2B services

- **Professional services** - konzultační služby
- **SaaS platforms** - onboarding, support
- **Logistics** - dodavatelské řetězce
- **Workplace services** - facility management

Service Design a související disciplíny

Service Design vs. UX Design

Service Design	UX Design
Zaměření na celou službu	Zaměření na digitální rozhraní
Multi-channel, offline i online	Primárně digitální
Frontstage + backstage	Primárně frontstage
Organizační procesy	User interface a interakce
Širší business kontext	Konkrétní produkt/aplikace

Vztah: UX Design je často součástí Service Design - design digitálních touchpointů v rámci širší služby.

Service Design vs. Design Thinking

Service Design	Design Thinking
Specifické pro služby	Obecný inovační přístup
Metody a nástroje pro služby	Obecný framework a mindset
Frontstage/backstage perspektiva	Problem-solution perspektiva
Service blueprints, journey maps	Prototyping, rapid testing

Vztah: Design Thinking je často použit jako proces v rámci Service Design projektů.

Service Design vs. Customer Experience (CX)

Service Design	Customer Experience
Metodologie a proces	Holistická strategie
Design nových služeb	Management celé zkušenosti
Projekty s začátkem a koncem	Kontinuální optimalizace
Cross-functional tvorba	Cross-functional ownership

Vztah: Service Design je nástroj pro vytváření a zlepšování CX.

Service Design vs. Service Management

Service Design	Service Management
Design a inovace služeb	Provoz a delivery služeb
Tvorba a změna	Standardizace a konzistence
Kreativní, explorace	Operational, exekuce
ITIL Service Design fáze	ITIL celý lifecycle

Vztah: Service Design informuje Service Management o tom, jaké služby a procesy zavést.

Měření úspěšnosti Service Design

Customer-centered metriky

- **Net Promoter Score (NPS)** - ochota doporučit službu
- **Customer Satisfaction (CSAT)** - spokojenost po interakci
- **Customer Effort Score (CES)** - snadnost použití služby
- **Customer Lifetime Value (CLV)** - dlouhodobá hodnota zákazníka
- **Churn rate** - míra odchodu zákazníků
- **Time to resolution** - doba řešení problémů

Employee-centered metriky

- **Employee satisfaction** - spokojenost zaměstnanců
- **Employee engagement** - zapojení zaměstnanců
- **Training effectiveness** - efektivita školení
- **Error rates** - míra chyb
- **Turnover rate** - fluktuace zaměstnanců

Business metriky

- **Revenue growth** - růst tržeb
- **Cost reduction** - snížení nákladů
- **Market share** - tržní podíl
- **Time to market** - rychlost uvedení služby
- **ROI** - návratnost investice do Service Design

Operational metriky

- **Service delivery time** - doba poskytnutí služby
- **Process efficiency** - efektivita procesů
- **First contact resolution** - řešení při prvním kontaktu
- **Touchpoint performance** - výkon jednotlivých kontaktních bodů
- **Capacity utilization** - využití kapacity

Výzvy v Service Design

Organizační výzvy

- **Siloed organizace** - izolované útvary brání holistickému přístupu
- **Odpor ke změně** - zaměstnanci mohou odporovat novým procesům
- **Legacy systémy** - technologický dluh omezuje inovace
- **Krátká perspektiva** - tlak na rychlé výsledky vs. dlouhodobá transformace
- **Ownership** - nejasné vlastnictví služby napříč odděleními

Metodologické výzvy

- **Komplexita** - služby zahrnují mnoho proměnných a stakeholderů
- **Měření dopadu** - obtížné izolovat efekt Service Design intervencí
- **Scalování** - přenos úspěšných pilotů do celé organizace
- **Udržitelnost** - zajištění konzistence služby v čase
- **Balance** - vyváženost mezi customer experience a business cíli

Skill-related výzvy

- **Facilitation** - vedení co-creation workshopů
- **Synthesis** - zpracování velkého množství kvalitativních dat
- **Visualization** - tvorba srozumitelných service blueprintů
- **Empathy** - skutečné porozumění stakeholderům
- **Business acumen** - propojení designu s business hodnotou

Trendy a budoucnost Service Design

Digitální transformace

- **Omnichannel services** - seamless zkušenost napříč kanály
- **AI a automatizace** - chatboty, prediktivní služby
- **Personalizace at scale** - individualizace pro masu
- **Self-service** - posílení zákazníků k vlastní obsluze
- **Real-time adaptation** - dynamické přizpůsobení služby

Udržitelnost a etika

- **Circular service design** - služby v cirkulární ekonomice
- **Sustainable services** - environmentální dopad služeb
- **Ethical design** - zodpovědné designové praktiky
- **Inclusive design** - přístupnost pro všechny
- **Privacy by design** - ochrana dat jako základ

Nové paradigmaty

- **Service ecosystems** - propojené sítě služeb
- **Platform services** - služby jako platformy
- **Anticipatory design** - předvídání potřeb zákazníků
- **Emotional design** - hlubší emoční propojení
- **Co-creation 2.0** - aktivní zapojení zákazníků do tvorby

Rozšiřující se aplikace

- **Internal services** - HR, IT, facility management

- **Social innovation** - služby pro sociální dopad
- **Smart cities** - městské služby a infrastruktura
- **Healthcare transformation** - patient-centered care
- **Education redesign** - learner-centered services

Klíčové organizace a komunity

- **Service Design Network (SDN)** - globální profesní síť
- **Service Design Global Conference** - každoroční konference
- **IxDA (Interaction Design Association)** - související komunita
- **Design Council (UK)** - podpora designu ve veřejném sektoru
- **Copenhagen Institute of Interaction Design (CIID)**

Certifikace a vzdělávání

Akademické programy

- Köln International School of Design - Service Design MA
- Politecnico di Milano - Service Design
- Savannah College of Art and Design - Service Design MFA
- Lancaster University - Service Design MSc
- Linköping University - Service Design and Management

Profesní certifikace

- Service Design Network - SDN Professional Certification
- Human-Centered Design - IDEO U Certificates
- Customer Experience - CXPA (Customer Experience Professionals Association)

Online kurzy

- Interaction Design Foundation - Service Design courses
- Coursera - Service Innovation and Design
- General Assembly - User Experience Design

Klíčové osobnosti

- **Lynn Shostack** - průkopnice service blueprinting
- **Birgit Mager** - zakladatelka Service Design Network
- **Marc Stickdorn** - autor „This is Service Design Thinking/Doing“
- **Jakob Schneider** - spoluautor „This is Service Design Doing“
- **Jamin Hegeman** - Service Design v praxi
- **Nicola Morelli** - Service Design research
- **Daniela Sangiorgi** - Service Design pro sociální inovace

Doporučená literatura

Základní knihy

- Marc Stickdorn et al.: „This is Service Design Doing“
- Marc Stickdorn, Jakob Schneider: „This is Service Design Thinking“
- Andy Polaine, Lavrans Løvlie, Ben Reason: „Service Design: From Insight to Implementation“
- Sarah Gibbons: „Service Design 101“ (Nielsen Norman Group)
- Lou Downe: „Good Services: How to Design Services That Work“

Akademické zdroje

- Touchpoint Journal - Service Design Network
- Service Science Journal
- Journal of Service Management
- Design Management Review

Praktické příručky

- Service Design Tools - servicedesigntools.org
- Design Kit - [IDEO.org](https://www.ideo.org)
- Gov.uk Service Manual
- Practical Service Design - Megan Miller

Case Studies

Veřejný sektor - Gov.uk

Challenge: Fragmentované vládní weby s nízkou použitelností.

Přístup: Konsolidace 1800+ webů do jednoho portálu s jednotným user experience.

Výsledky:

- £1.7 miliard úspor za 5 let
- Zvýšení digitální adopce z 35% na 82%
- User satisfaction 85%+

Healthcare - Mayo Clinic

Challenge: Komplex patient journey napříč specialisty a lokacemi.

Přístup: Redesign center-based care s důrazem na koordinaci a kontinuitu.

Výsledky:

- Snížení čekacích dob o 50%
- Zvýšení patient satisfaction
- Lepší health outcomes

Retail - Starbucks Mobile Order & Pay

Challenge: Dlouhé fronty během peak hours snižují spokojenost.

Přístup: Service design kombinující mobilní app s in-store experience.

Výsledky:

- 30% transakcí přes mobile v USA
- Snížení wait time
- Zvýšení purchase frequency

Související témata

- [UX Design a uživatelská zkušenost](#)
- [Design Thinking](#)
- [Customer Experience Management](#)
- [Business Process Management](#)
- [Change Management](#)
- [Innovation Management](#)
- [Systems Thinking](#)
- [Human-Centered Design](#)

Externí odkazy

- [Service Design Network](#)
- [Service Design Tools](#)
- [This is Service Design Doing](#)
- [Nielsen Norman Group - Service Design](#)

Poslední aktualizace: 2026

From:

<https://www.serviceit.cz/> - IT ENCYKLOPEDIE

Permanent link:

https://www.serviceit.cz/doku.php?id=it:dev:service_design

Last update: **2026/01/02 17:11**

